Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

Business Model
Société Free - Groupe Iliad

Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

Business Model de la société Free - Groupe Iliad

Présentation de la société

Créé en 1991, le Groupe Iliad est un acteur majeur sur le marché français de l'accès à Internet et des télécommunications avec Free et Alice (4 790 000 abonnés haut débit au 30/09/2011), Onetel et Iliad Télécom (opérateurs de téléphonie fixe) ainsi que Free Mobile.

Le Groupe Iliad est coté sur Eurolist d'Euronext Paris.

L'étude portée au travers de ce document se base essentiellement sur l'activité principale du groupe Iliad à ce jour, à savoir la fourniture d'accès à Internet.

L'offre de Free Mobile n'étant pas encore dévoilée à la date de l'étude, celle-ci pourra faire l'objet d'une prochaine analyse par Elton-Pickford.

La stratégie de Free se dessine au travers de deux axes majeurs : Innovation et simplicité de l'offre.

Les 4200 collaborateurs du groupe travaillent chaque jour pour apporter une offre innovante, revisitée par un esprit design et une volonté affichée de simplicité.

Le groupe qui possède près de 23% du marché des FAI, dynamise les autres acteurs par des offres commerciales très attractives.

En quelque sorte, Free donne le tempo.

Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

Quelle proposition de valeur ?

Fournisseur d'accès à Internet

Free affiche sa détermination à rendre le plus accessible possible une offre de navigation sur Internet et des services qui s'y associent.
La palette des produits se décline de la manière suivante :

- Internet,
- Téléphone,
- Télévision,
- Multimédia.

Techniquement performant

Free a depuis le démarrage, toujours maitrisé en interne le développement de ses outils, tant sur le plan de la technicité que du design. Posséder une avance technologique est une obsession chez eux.

En 2006, leur nouvelle box bénéficie de performances qui ne seront égalées qu'en 2010 par leurs concurrents, soit 4 ans plus tard.

La maîtrise de leurs produits leur permet de proposer par exemple 40% de débit supplémentaire comparativement aux autres FAI.

La vision technique de Free : « C'est dans notre ADN, d'inventer » Xavier Niel

Commercialement attractif

L'opérateur a été le premier à proposer un abonnement téléphonique à prix fixe pour des communications illimitées en national , et même vers certaines destinations internationales.

L'offre tarifaire est simple. D'ailleurs, c'est la même depuis 2002, un prix unique. 29,99 €, c'est tout.

Même si de nouveaux services viennent régulièrement étoffer l'offre, le prix lui ne change pas. Ainsi se décline la volonté de donner des avantages au consommateur en ajoutant toujours plus de services pour un même prix.

La vision commerciale de Free : « Si nous n'inventons pas, personne n'inventera, et le marché restera stable » Xavier Niel

Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

Quel segment de clientèle ?

Au lancement de l'activité, même si le segment de clientèle était très large, les clients de Free ont souvent été apparenté à des utilisateurs avancés de l'informatique.

En démontrant que son offre est bien accessible à tous, Free a confirmé que le segment de clientèle visé se trouve dans le grand public.

Nous pouvons tout de même observer une faible proportion de clients professionnels.

Innovation publicitaire cherche nouveaux clients

Le groupe use d'innovation en proposant une approche décalée de sa publicité.

La première génération de spots publicitaires est apparue avec la parodie d'un concurrent fictif grâce à la marque Crétin.fr.

L'idée était de mettre en scène un FAI prenant ses abonnés pour des crétins.

D'autre part, tout internaute pouvait poster sa propre vidéo de parodie sur le site. Ainsi la communauté des Freenautes prenait part à la publicité de l'enseigne.

La deuxième vague publicitaire va mettre en scène le personnage de Rodolphe. Avec ce jeune Geek ringard, l'esprit est tourné vers l'humour tout en mettant en avant les avantages techniques et commerciaux de Free.

En 2011, avec la sortie de la Freebox Révolution, les publicités gardent une tournure complètement décalée. L'écran met en scène des personnages dont le costume et l'univers n'ont rien à voir avec ce dernier.

Enfin, la dernière parution semble résolument différente. Plus épurée, plus sage, centrée sur la technicité du produit, la présentation de la Freebox Révolution sonne comme un air d'Apple… Musique apaisante, fluidité, sobriété…

Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

L'esprit d'Innovation

Design et simplicité pour leurs produits

Free exprime lui-même sa vision en matière de design pour sa dernière box. « Ne pas faire un objet agressif, cette boite vie avec nous, elle doit être amicale ». Tout a été pensé. Des matières utilisées et de la perception que l'utilisateur en aura (visuel, touché), en passant par les possibilités de rangement (verticale, horizontale, etc.), jusqu'au look des couleurs et du graphisme, rien ne semble manquer.

La navigation dans la console des programmes TV ou encore sur le FreeSTORE se veut simple et design. Le superflu est banni pour laisser place à l'essentiel. Tout doit permettre une utilisation plus facile.

Le branchement et l'installation deviennent simples, plus besoin de mode d'emploi. La prise en main, la navigation et le paramétrage donnent le même effet.

Le packaging a aussi été passé au crible. Esthétique, pratique, ludique, décidément tous les composants de l'offre veulent faire vivre une expérience au client.

Free Mobile

2011 -2012, nouveau cap pour Free qui s'apprête à sortir une offre de téléphonie mobile agressive et novatrice. En préparation depuis plus de 2 ans, celle-ci devrait voir le jour dans quelques semaines.

Il semblerait que les objectifs de vente soient ambitieux mais l'offre dispose d'arguments de séduction, prix divisés par deux, absence de toute forme d'engagement client, …

Cette démarche révolutionne encore une fois le marché. Pour le moment les autres acteurs de la téléphonie ne font que s'adapter en anticipant cette prochaine arrivée par la création d'offres concurrentes.

Si Free n'avait pas eu ces intentions, les acteurs traditionnels auraient-ils changés de position de leur propre initiative ?

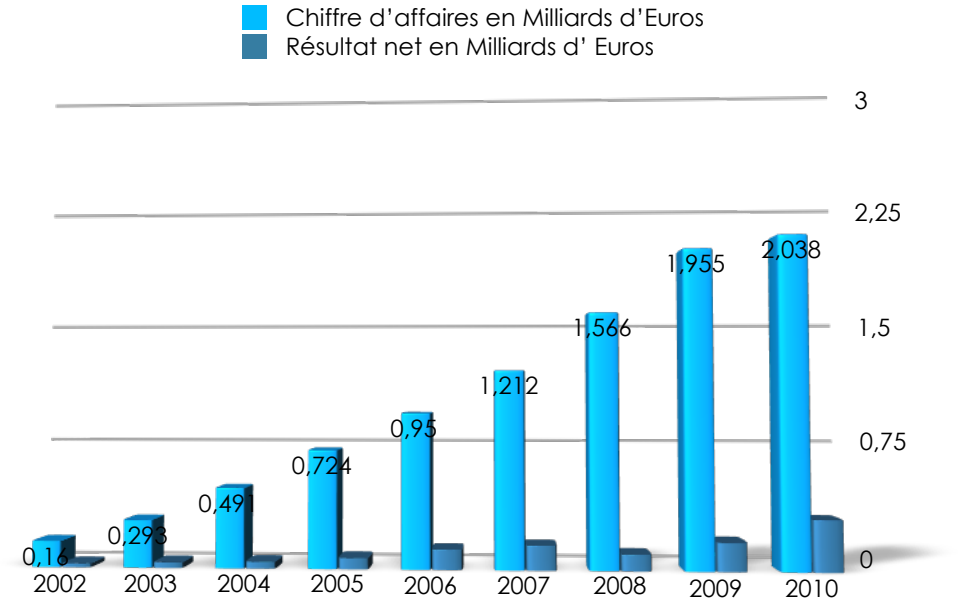
Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

Flux de revenus

Croissance du chiffre d'affaires

2002 : 160 millions d'euros
2006 : 950 millions d'euros
2010 : 2,038 milliards d'euros

Le chiffre d'affaires du groupe Iliad a été multiplié par près de 13 fois en 8 ans. Il en est autant pour son résultat net.



Abonnements

Le revenu moyen par abonné s'établit entre 35€ et 38€ par mois selon les offres.

Structure financière

Courant 2011, Free affiche une structure financière solide. En effet, le groupe se conforte comme l'un des opérateurs télécoms les moins endettés en Europe, notamment par l'amélioration de son ratio de 1x au 30 juin 2010 à 0,8x au 30 juin 2011.

The Business Model Canvas

Designed for: free

Designed by: Elton-Pickford Business Model Innovation & Strategy — Antoine Dumont

On: 12 décembre 2011

Iteration: 1.0

Key Partners

ALLOCINE.COM

france telecom

CANAL+

Editeurs et Développeurs de Jeux Vidéo

INDEPENDANTS

GAMELOFT

TRANSGAMING

Fournisseurs

ups

intel

Key Activities

- R&D / Design
- Ingénierie, Développement, installation du réseaux
- Fourniture du service
- Publicité

Key Resources

- Infrastructure Réseaux
- Solidité Financière
- Humaine / Intellectuelle
- Equipements propriétaires

Value Propositions

Téléphonie vers fixes
Téléphonie vers portables
Internet (Adsl, Fibre optique)
TV

TECHNO AVANCEE + PRIX BAS

FREESTORE

CONSOLE DE JEUX

Lecteurs CD, DVD, Bluray

Customer Relationships

- Communauté de Fans
- Hotline Après-vente
- Dépannage à domicile en maximum 10h

Channels

Free Infrastructure Smiley
Réseau privé de Fibre Optique
Réseaux des partenaires

BOX : Livraison par UPS

Vente des abonnements uniquement par Internet + Téléphone

free.fr 1044

Customer Segments

Grand Public

4 790 000 abonnés

Particuliers et professionnels

Gamers

Grace au mode multi-joueurs, Les Freenautes peuvent s'affronter

Cost Structure

- Salaires
- Infrastructure réseaux
- Publicité
- Acquisition de nouveaux abonnés

Revenue Streams

- Revenu Moyen par Abonné < 35 € ; 38 € >
- Commission sur vente des jeux vidéos Editeurs / Développeurs
- Autres partenaires

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/ or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

Elton-Pickford
Business Model Innovation & Strategy

A propos de ce document

Ce document a été réalisé par **Antoine Dumont, Consultant Business Model Innovation**,vous pouvez le contacter pour tout renseignement complémentaire par email : antoine.dumont@elton-pickford.com.

L'objectif de ce document est avant tout d'**illustrer l'utilisation du Business Model Canvas**, il ne constitue en aucun cas un jugement de valeur de l'entreprise, de sa stratégie, de ses hommes, de son marché, de son management, de ses processus ou de sa culture.

Elton-Pickford et Castlegrey SAS n'ont aucun lien capitalistique avec la société étudiée.

Sources

5 décembre 2011:

www.iliad.fr
www.free.fr.fr
www.01net.com/editorial/514388/free-table-sur-5-millions-d-abonnes-en-2011/
www.zdnet/actualites/free-engrange-de-nouveaux-abonnes-grace-a-la-freebox-revolution-3976047.htm
wwww.universfreebox.com/article15615.html
wwww.universfreebox.com/article8005.html
AMF: Document de référence 2009
www.informatique-magazine.fr, le 18 mai 2011
www.freenews/spip.php?article10641
www.iliad.fr/finances/2011/CP_010911.pdf

Liste des publications

Pour consulter la liste complète des publications Elton-Pickford disponibles au format électronique, visitez notre site Internet à www.elton-pickford.com

A propos d'Elton-Pickford

Elton-Pickford est spécialiste des Modèles Economiques innovants.

Nous proposons un ensemble de méthodes, formations et séminaires dédié à l'amélioration du positionnement marché de nos clients.

Cette réussite passe par un objectif de création de valeur et de différenciation.

Nous puisons nos courants d'influence dans la Stratégie Ocean Bleu, le design thinking et le GameStorming.

Nous proposons une approche résolument pratique, ludique et visuelle permettant à nos clients de mieux appréhender les challenges liés à l'innovation de leur Business Model.

Elton-Pickford intervient en tant que « facilitateur » auprès des dirigeants, en les aidant à explorer leur Business Model de manière innovante et créative.

www.elton-pickford.com

Elton-Pickford
BUSINESS MODEL INNOVATION & STRATEGY

Elton-Pickford est une activité de la société Castlegrey SAS
3 rue Chauveau-Lagarde
75008 Paris - France
Téléphone : + 33 (0)9 50 69 96 46
contact@elton-pickford.com

Copyright © 2011, Elton-Pickford & Castlegrey SAS